

事業継続計画書（ひな形）

製造業編

改定履歴

2009年4月30日 初版発行
2011年7月14日 第2版
2012年5月 1日 全面改訂
2017年3月 8日 第4版
2020年3月11日 第5版

○○製造株式会社

和歌山工場

保管：本マニュアルは和歌山工場サーバーの「危機管理」—「危機管理マニュアル」に保管する。災害対策本部要員は、最新版の危機管理計画書を隨時確認しておくこと。

はじめに

この危機管理計画書は、○○製造株式会社 和歌山工場において危機が発生した場合に備えて、企業の存続のために必要な事柄を事前の取り決め、緊急時対応を定めたものである。

当社が想定する危機

- 震度 6 弱以上の地震が発生した時
- 火災が発生した時
- 浸水被害が発生した時
- 設備故障・システム障害が 6 時間以上発生し重大な影響がでた時
- ライフラインが 6 時間以上停止し重大な影響がでた時
- 台風が来襲すると予報され重大な影響が懸念される時
- その他、対策本部長が重大な品質問題や感染症の発生など危機管理体制を必要と判断した時

これらの被害によって、状況がどのように進展していくか、また発生時期はいつ頃かについては、最悪の事態を想定し、事前対応によりできる限り危機の芽を摘んでおくことが重要である。しかしそれでも被害が発生した場合を考え、緊急時において企業の存続に効果的な対応を実施するために、この危機管理計画書を策定する。

危機管理計画書の構成

危機管理の基本概要	危機管理計画に関する当社の運営全般について、各種取り決め等を定めたもの
緊急時アクションマニュアル	緊急時の対応についてまとめたもの

危機管理の基本概要

一回 次一

1. 危機管理の理念・方針

- (1) 当社の危機管理の理念
- (2) 危機管理の基本方針
- (3) 危機管理の目的
- (4) 危機管理の目標

2. 被害想定と計画の策定

- (1) 当社が危機として取り上げる被害要件
- (2) 計画の策定

3. 計画の推進

- (1) 計画推進体制
- (2) 緊急対応計画の見直し

4. 危機管理体制の運用

- (1) 危機管理体制への移行条件
- (2) 平常体制への移行条件

5. 教育と訓練

- (1) 工場長、総務課
- (2) 一般従業員（正社員・準社員・パート社員）

1. 危機管理の理念・方針

緊急時の対応にあたっては、下記の理念、基本方針、目的、目標を念頭におくこと。

(1) 当社の危機管理の理念

当社は、潜在する危機に対応するための危機管理として、以下の理念を掲げて活動する。

- 1) 企業の社会的責任を果し会社の存続を図る。
 - a: 社員とその家族の安全確保。
 - b: 業務の早期復旧と継続。
 - c: 企業資産(工場内各建物、機械・設備・原材料・製品・半製品等)の保全。
- 2) 企業の社会的信用を確保する。
 - a: 取引先に対する供給責任と品質保証を果たす。
 - b: 地域経済の早期安定化へ貢献する。
 - c: 各種対応の際は、常に人道面での配慮を優先させる。

(2) 危機管理の基本方針

当社を取り巻く危機の顕在化は、当社の存続及び社員の安全・生活に大きな影響を及ぼす可能性があり、当社ではこれに対する施策を経営の重要課題として位置づけ、各種取り組みを実施する。具体的には、以下を基本方針として掲げる。

- 1) 社員の安全確保。
- 2) 危機に際し当社が存続できる。
- 3) 地域社会と取引先に対して、企業としての責務を果たす。
- 4) 事業活動に支障となる危機に対し、事前に防止し顕在化を防ぐ。
- 5) 事業活動に支障となる悪影響に対し、可能な限り被害を極小化する。
- 6) 対策の継続的な改善を図り、必要な資源は可能な限り会社が用意する。
- 7) 緊急時に実施した対応が人道的なものであれば、当社が不利益を被ってもその責を追求しない。

(3) 危機管理の目的

- a: 工場構内での安全確保を図る。
- b: 災害後に、早急かつ円滑な復帰を果たす（B C P 事業継続）。
- c: 製品の供給と品質確保を図り、企業としての責務を果たす。

(4) 危機管理の目標

- a: 工場構内で死傷者を出さない。
- b: 早急かつ円滑な業績の回復。
- c: 可能なかぎり製品の安定供給責任を果たす。
- d: 可能な限り避難所などへの段ボール製品の供給などを行う。

2. 被害想定と計画の策定

当社を取り巻く危機が顕在化することにより様々な被害が考えられるが、当社では被害の要件を下記に絞り、その危機対応計画を立案することとする。

また、内容については、隨時柔軟に改めることとする。

- (1) 当社が重大な危機として取り上げる要件
- 震度6弱以上の地震が発生した時
 - 火災が発生した時
 - 浸水被害が発生した時
 - 設備故障・システム障害が6時間以上発生し重大な影響がでた時
 - ライフルラインが6時間以上停止し重大な影響がでた時
 - 台風が来襲すると予報され重大な影響が懸念される時
 - その他、対策本部長が危機管理体制を必要と判断した時

(2) 計画の策定

上記(1).の危機によって生じる事業活動への支障を検討し緊急対応計画を策定する。

- 1) 緊急時アクションマニュアル
- 2) 消防計画
- 3) 顧客に供給責任を果たすことについての計画
- 4) 緊急時の設備復旧、保全の計画

3. 計画の推進

(1) 計画推進体制

計画の責任者を社長（対策本部長）とし、「危機管理体制の責任と役割」で示される危機管理組織が計画の推進にあたる。

(2) 計画の見直し

工場長、総務課は緊急時アクションマニュアルを毎年見直す。変更点があった場合、総務課は周知徹底する。

4. 危機管理体制の運用

(1) 危機管理体制への移行条件

当社の工場、事務所等に2. (1) 当社が重大な危機として取り上げる要件が発生したと判断される時は対策本部を設置し危機管理に当たる。

(2) 平常体制への移行条件

- 1) 被害の程度が軽微であった時、対策本部長の決定により、平常体制に移行する。
- 2) 被害が発生した場合は、危機管理の目標がほぼ達成でき、平常業務に復帰できる見込みが立った時、又は復帰出来た事が確認できた時に、対策本部長の判断により平常体制に移行する。

5. 教育と訓練

緊急時の対応業務などを効果的に実施し、社員がそれぞれの役割を認識するため、下記内容で教育や訓練を実施する。

(1) 工場長・総務課・製造管理課

- 1) 1年に1回緊急時アクションマニュアルの見直しを実施する。
- 2) 防災に関する教育、訓練の計画を立案し実施する。

3) 消防計画など、緊急時の役割分担を社員に周知する。

緊急時アクションマニュアル

一目 次一

1. 緊急報告ルート

- (1) 報告ルール
- (2) 事務局からの発信
- (3) 危機管理対策要員
- (4) 連絡先

2. 緊急時にすべき業務

3. 緊急時における留意事項

4. 危機管理体制の責任と役割

- (1) 災害対策本部
- (2) 対策本部長
- (3) 事務局長
- (4) 対策本部設置場所
- (5) 連絡先
- (6) 災害対策本部の主な役割

5. 対策本部別実施業務時系列一覧

6. 従業員の行動要領

- (1) 就業時間外
- (2) 就業時間内

7. 社外対応

- (1) 取引先からの窓口
- (2) 官公庁、自治体関係の窓口
- (3) 機械、インフラ関連メーカーへの修理依頼

1. 緊急報告ルート

(1) 報告ルール

被害を確認した者は、直ちに総務課、または、災害対策本部事務局へ状況を報告する。

現場に責任者がいない場合、最上位者は事務局への報告を優先する。

ただし、ただちに人命にかかる場合は報告より人命救助を優先する。

(2) 事務局からの発信

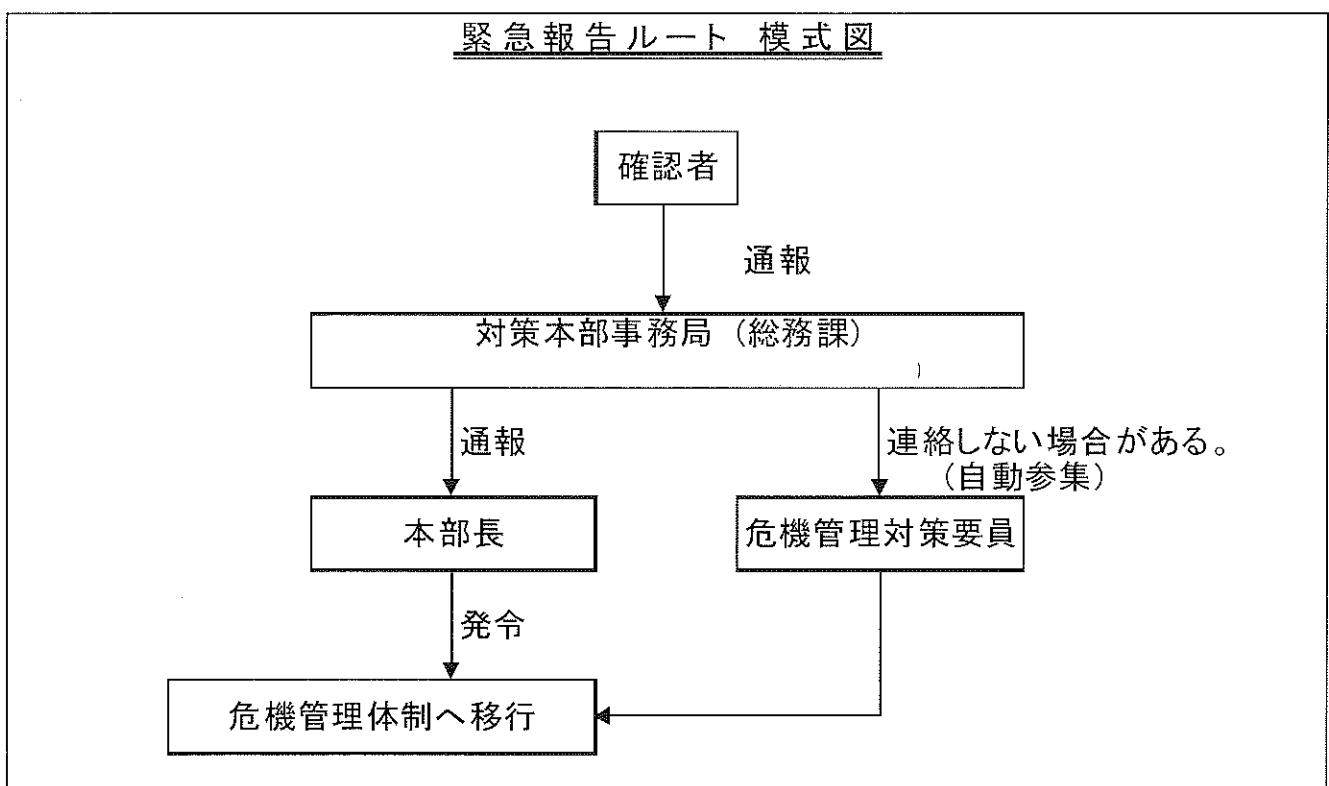
事務局は、対策本部長、災害対策本部要員に、発生した被害の概略を連絡する。

(3) 災害対策本部要員

各要員は、地震、火災などが発生した場合、対策本部の設置を確認したならば、直ちに設置場所に参集しなければならない。参集が不要な場合は、災害対策本部事務局から不要な旨の連絡を行う。

(4) 連絡先

災害対策本部要員の連絡先は、「災害対策本部要員一覧」を参照する。



2. 緊急時にすべき業務

緊急事態にすべき業務とその事業活動レベルを下記の通り定める。これは緊急時にすべき業務であって、あくまで顧客にご満足いただけるよう最大限の対応を目指すことが基本姿勢である。

優先順位

- 1) 災害発生時は人員の安全を最優先とする
- 2) 災害発生時に現場にいる最上位者は人員の安全・設備の保全等に必要な指示をする。
- 3) 社内の被害状況を把握する。
- 4) 復旧に必要な時間を予測し工場各部、営業部等と情報を共有し対処する。
- 5) 優先的に復旧させる機械・設備等を決定し必要に応じ集中的に資源を投入する。
- 6) 社内に所有している必要とされる原料・資材・製品を確保し、極力製造ラインを稼働させ製品を提供できるようにする。
- 7) 対策本部長は、生産の途絶期間が長引くと判断した場合、同業他社へ代替の生産を委託する。

生産復旧

生産復旧の責任者は工場長と工場統括が担当する。

工場長は各部門を指揮し生産可能な機械の確認、原材料の確保、生産計画立案、製造等を担当する。

工場統括は営繕課および担当部門を指揮し設備メーカーとの交渉、生産設備の復旧等を担当する。

3. 緊急時における留意事項

- (1) 危機管理計画に記載の内容を超える案件が発生した場合は、対策本部に指示を仰ぐことを原則とするが、緊急性が高い案件については現場にいる役職の高い者が柔軟に対応することとする。
- (2) 対策本部長及び対策本部事務局から指示される業務は、平時の分掌業務よりも優先される。
- (3) 緊急時の対応が万一失敗したとしても、当社の危機管理対応方針に基づいたものであれば、その責は問わないことを保証する。

4. 危機管理体制の責任と役割

緊急時には、情報の収集と伝達を迅速に行い、遅延なく意思決定と指揮命令を実施しなければならないため、当社では社長を対策本部長とする下記の危機管理体制を敷く。

(1) 災害対策本部

本部長は社長とする

災害対策本部要員

工場統括	営業部長	工場長	総務課長	営繕課長
分室保証部長	シート課課長	第1製函課長	第2製函課長	製造管理課長
物流課課長	営業1課課長	営業2課課長	生産管理課長	事務課課長

課長不在の部門は最上位者が代行する

(2) 災害対策本部長

対策本部長は社長とする。(代行順位は以下の通りとする。)

第1 優先順位: 工場統括

第2 優先順位: 工場長

(3) 事務局長

事務局長は総務課長とする。(代行順位は以下の通りとする。)

第1 優先順位: 製造管理課長

第2 優先順位: 事務課長

(4) 災害対策本部設置場所

ライフライン等の影響を考えながら、設置場所の優先順位は下記の通りとする。また、設置場所の決定は対策本部長が行う。なお、対策本部を設置する箇所では、十分な電気容量が確保されていることを優先する。(出来る限り通信に必要な電力の確保に努力する)

第1 優先順位: 和歌山工場事務所

第2 優先順位: 和歌山工場 2F 工場事務所

第3 優先順位: 海南省 ○○製造株式会社本社

(5) 連絡先

1) 災害対策本部要員の連絡先は、「1. 災害対策本部要員連絡先一覧」を参照する

(6) 各部の主な役割

対策本部長 (社長)	危機管理対応方針の決定 危機管理対策の全般統括 工場の操業停止・続行の決定権限 最優先業務の決定 平時体制移行の決定 その他全社的事項
営業部長	顧客情報の収集、管理 商品供給の管理を統括 対策本部長の補佐
工場長	工場全体の状況把握 製造部を統括し被害の復旧に当たる 生産再開の準備 商品供給に当たり営業部長と連係 突発的事案の対応 対策本部長の補佐
工場統括	機械設備の復旧 生産再開時期と生産可能量の予測 建屋、インフラなどの復旧 システムの復旧 対策本部長の補佐

総務課・事務課 (事務局)	対策本部の設営 社員の状況確認(自宅の状況、通勤困難等) 従業員の出勤体制決定と工場間の応援体制の立案 重要書類の保全 状況の記録
生産管理課	納入可能在庫数の把握 原紙の管理(破損状況・在庫・手配) 生産可能ラインの生産予定作成
システム開発室	システムの安定稼働 情報システムの復旧
営業部	取引先の情報収集(納入予定を含む) 取引先への情報発信 商品の緊急手配(商品情報、印版、木型を含む) 顧客対応
品質保障部	品質確認と再生産時の本質保障
製造管理課 シート課 第1・第2製函課	工場の運営維持 工場情報の収集(人員、機械、インフラ等) 損傷機器・商品の破棄処分 生産設備等の復旧 資機材の調達 対策本部の決定事項実施
物流課	物流に関する情報収集 物流手段の確保
営繕課	生産設備等の復旧 建屋、インフラなどの復旧
本社	システム復旧の補助・総務、事務の補助 他工場との連絡

5. 対策本部別実施業務時系列一覧

「当社が重大な危機として取り上げる要件」に基づく、対策本部の実施する業務の時系列一覧表は下記の通り。

「緊急事態」における実施業務時系列一覧表

部門	初日(初動期)	3日以内(展開期)	1週間以内(安定期)	週間以後(撤収期)
対策本部	対策本部の設置 社長・役員への報告 情報の収集と伝達 突発事案の対応 全工場への各種連絡 最優先業務の決定と優先順位付け 指示命令系統の確認 基本行動要領の指示	初日の影響度分析 社外対応窓口の設置 指示 業務の優先順位付け 突発事案の対応	今後の影響度の把握 今後の対応策の検討 3日目までのトラブル分析と改善策策定 突発事案の対応 業務の優先順位付け	対応状況の総括 復旧計画の実行と指示 突発事案の対応

事務局・総務課	対策本部事務局の設置 危機管理対策要員に連絡 社員の状況確認 応援従業員の配置 通信手段の確保 不足資材の発注 状況の記録	対策本部事務局 従業員の臨時出勤指示 対応要員とローテーションの決定 臨時雇用検討 不足資材の発注 状況の記録	対策本部事務局 従業員の臨時出勤指示 不足資材の発注 官公庁対応 弁護士等との法的対応 状況の記録	対策本部の撤去 官公庁対応 弁護士等との法的対応 状況の記録
	生産管理課	納入可能在庫数の把握 原紙の管理（破損状況・在庫・手配）	生産可能ラインの生産予定作成	生産可能ラインの生産予定作成 通常業務
	システム	原因究明開始 ソフトメーカー技術者の召集 代替システム運用開始の可否決定	原因究明継続 原因の解決作業	システムの復旧 データベースへの手作業分の反映
	営業部	取引先の情報収集 取引先への自社情報発信 供給必要量の把握 優先供給先の選定 外注手配準備 商品情報を外注先へ提供 顧客向け広報内容の準備 売上状況集計作業準備	取引先対応窓口の設置 供給必要量の把握 外注商品の仕入れ 商品情報を外注先へ提供 顧客窓口の設置 取引先への状況報告 問題点の分析と解決	供給必要量の把握 外注商品の仕入 商品情報を外注先へ提供 取引先への状況報告 顧客からのクレームのフィードバック 問題点の分析と解決 通常発注への切り替え 取引先への状況報告 顧客からのクレームのフィードバック 問題点の分析と解決
	品質保障部	在庫品、出荷品の品質確認。 生産品の品質チェック	在庫品、出荷品の品質確認。 生産品の品質チェック	恒久的な品質保証体制の再構築 通常業務
物流課 第1製造課 第2製造課 管理課 シート課 営繕課	生産トラブルの有無確認 機械設備、材料の損傷確認 在庫商品の確認と損害品の廃棄 工場設備の復旧 生産体制の検討 生産可能量の把握 災害内容に応じた物流体制の構築	工場設備の復旧 生産体制の検討 生産可能量の把握 機械修理等の手配と実施 増員要求の検討 問題点の分析と解決	生産設備の復旧 生産体制の検討 生産可能量の把握 機械修理等の手配と実施 増員要求の検討	通常体制への移行 通常運行への移行
本社	システム復旧の補助 総務・事務の補助 他工場への連絡	システム復旧の補助 総務・事務の補助 他工場への連絡	システム復旧の補助 総務・事務の補助	損害額の総額推定

上記の日程は可能な限り前倒しで実行するものとする。

6. 従業員の行動要領

地震など重大な災害発生に対して以下の対応を行う。
火事の場合は消防計画による。

(1) 就業時間外

- 1) 地震発生など重大な災害の場合は、自身及び家族の状況を可能な限り直属上司に報告する。
- 2) 出社の必要がない社員に限り、会社側から連絡するので、連絡のない場合は全員通常の出勤とする。ただし、社会機能のマヒが続くような危機が発生した場合は原則自宅待機とし、会社側から連絡があった場合にのみ出勤する。
- 3) 交通機関の停止や道路の不通などで出勤が不可能な場合は会社に連絡する。
- 4) 準社員・パート社員は、会社がその都度出勤の必要性を判断し出勤する必要のない者には会社より連絡する。連絡なき場合は可能な場合、出勤する。
- 5) 従業員の連絡先は、社員名簿を参照する。

(2) 就業時間内

- 1) 社員、工場来場者の安全確保と避難誘導を行う。
- 2) 社員及び周囲の人員の安否状況を上司に報告する。
- 3) 工場長は従業員を帰宅させるかどうかの判断を行う。
- 4) 工場長は工場構内の安否状況・被害状況を操業継続可否の意見を添えて対策本部に報告する。連絡不能の場合は、工場長が操業継続の判断を行う。

7. 設備関連会社・取引先などへの連絡要領

- (1) 工場統括・営繕課は製造設備のメーカーおよびメンテナンス会社、水道や電気、ガス、社会など必要な先への連絡を行う。
- (2) 取引先への状況説明等を実施する際は以下を考慮する。
 - 1) 当社の事業継続を考慮する。
 - 2) 重大な影響が当社に及ぶ可能性がある取引先を優先する。
 - 3) 営業部長が必要と判断した取引先を優先する。

7. 社外対応

- (1) 取引先との窓口
窓口は営業課とする。
- (2) 官公庁、自治体関係の窓口
窓口は総務課とする。
- (3) 機械、インフラ関連メーカーへの修理依頼
窓口は、工場統括・営繕課とする。

1. 災害対策本部要員一覧

名 前	所属	役職
		代表取締役社長
		常務取締役 工場統括
	営業部	常務取締役 営業部長
		取締役 和歌山工場長
	品質保証部	次長
	総務課	課長
	営繕課	課長
	営業 1 課	次長
	営業 2 課	課長
	品質管理課	課長
	製造管理課	係長
	シート課	課長代理
	製造 1 課	課長代理
	製造 2 課	課長代理
	生産管理課	係長
	事務課	係長
	本社	部長

2. 設備関連会社、社会インフラ企業等連絡先一覧

種 別	企 業 名	連 絡 先
警備		
水道		
下水道		
電気		
ガス		
電話		
病院		
救急車・消防		
警察		
協力段ボール メーカー		
印版メーカー		
木型メーカー		
コンピューター メーカー		
インキメーカー		
原紙メーカー 及び流通		
物流		
近隣自治会		

種 別	企 業 名	連 絡 先
コルゲーター		
ボイラ		
エボル		
ロボット		
ダイカッター		
3色・エクオス		
カートン		
ロータリー 仕切組機		
オートフィーダー		
コンプレッサー		
鉄工所		
水道配管		
リフト		
電気工事		
システム		
建設		

3. お得意様様連絡先一覧

*一般得意先名簿は営業部が管理する